境内高校书院制人才培养模式运行现状及趋势思考——基于部分高校书院设置情况的调研

方雅静
同济大学

摘要 境内高校现代书院在继承中国古代书院理念的基础上，借鉴国外住宿学院制度，赋予传统住宿空间专门的教育功能。本文基于9所高校的书院制建设情况调研，梳理当前书院制运行现状、主要特点和存在问题，探讨本科人才培养模式创新背景下，进一步提升书院制运行效率的思路，以更好地服务高等教育高质量发展要求。

关键词 书院制；人才培养；运行现状

自2005年起，境内高校开始探索现代高校书院制建设，最早的以西安交通大学、复旦大学为代表。2017年，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于深化教育体制机制改革的意见》，提出要探索建立“书院制”、住宿学院制等有利于师生开展交流研讨的学习生活平台；2019年，教育部印发《关于深化本科教育教学改革全面提高人才培养质量的意见》指出将积极推动高校建立“书院制”学生管理模式；2020年，教育部等八部门印发《关于加快构建高校思想政治工作体系的意见》指出“依托书院、宿舍等学生生活园区，探索学生组织形式、管理模式、服务机制改革”。据不完全统计，截至2022年已有180多所高校建成或初步成型书院400余个[1]。在书院制快速发展的背景下，书院制人才培养模式有哪些特点和优势，书院和学院并存状态下如何协同与联动，在书院制运行过程中遇到哪些挑战与问题，以及未来书院发展的走向等问题成为所有参与书院制建设人员共同关心的问题。本次调研共面向北京、上海、西安等地9所高校进行问卷调研，对各校书院制设置情况、人员配置、学生管理模式等问题进行信息采集和编码分析。

一、境内高校书院制设立概况

1. 调研样本情况

书院制不同于传统“校—院—系”三级组织架构，是一种教育管理模式的新探索，创设了与“学院”分工协调的组织实体。本次调研的9所高校超过半数设置了2个及以上书院，且机构名称上以“书院”为主。同时，大部分学校的书院都是“实体学院”，即学生的学籍由书院管理。从人员配置来说，部分书院没有达到1：200的辅导员配置，具体教职工人员及数量上，不少书院的党政领导为兼职，所有的书院都没有专业老师，有的书院没有教务人员兼职人员主要以班主任和高年级学生为主。

表1 调研样本情况

序号	学校	书院数量	实体学院	辅导员配比	总体师生比
1	北京 高校 1	8	√	1：60	1：5
2	北京 高校 2	2	√	1：200	1：40
3	北京 高校 3	9	√	1：200	1：200
5	湖北 高校 1	1（弘毅学堂）	√	1：300	1：300
6	陕西 高校 1	9		1：300	1：250
7	浙江 高校 1	1（下设 3 个学院）	√	1：200	1：25
8	上海 高校 1	4		1：500	1：200
9	上海 高校 2	12		各书院不等	各书院不等
10	上海 高校 3	1	√	1：150	1：125

注：除括号内特别说明，相关高校的机构名称都为“书院”

2. 书院空间及社区管理情况

调研反馈，大部分书院的学生相对集中住宿，并且书院承担社区的驻楼工作，这与建立在住宿制度基础上的书院起源在建设思路上较为一致，同时，新时期社区承载了除住宿功能以外的更多校园生活职能，成为人才培养的重要场域。此外，大部分书院没有独立的办公及学生活动场地，而是依托社区现有场地进行人员办公和开展活动。

表2 书院空间及社区管理情况

序号	学校	独立场地	学生集中住宿	社区驻楼
1	北京 高校 1		√	√
2	北京 高校 2		√	√
3	北京 高校 3		√	√
5	湖北 高校 1	√		
6	陕西 高校 1		√	√
7	浙江 高校 1		√	√
8	上海 高校 1	√	√	
9	上海 高校 2		√	√
10	上海 高校 3	√	√	

3. 书院管理学生覆盖情况

从书院管理学生的专业和年级分布可以看出，目前大部分学校的本科生管理是学院与书院并存的情况，表现在书院管理的学生只涉及学校的部分专业，或者只在大一阶段对学生采取书院制管理。同时，进行书院制培养的学校，普遍的情况是一个书院对应多个专业，而且大部分学校书院管理的学生培养周期覆盖大一到毕业班的全程培养。

表3 书院管理学生覆盖情况

序号	学校	涵盖专业数	培养周期
1	北京 高校1	40；5；5；12；5；5；1；3	四年
2	北京 高校2	20个左右	一年
3	北京 高校3	3；6；5；3；1；1；19；19	三年或四年
5	湖北 高校1	20	四年
6	陕西 高校1	所有本科专业	四年或五年
7	浙江 高校1	所有本科专业	一年
8	上海 高校1	9大院系	各书院不同，一年或四年
9	上海 高校2	不等	四年
10	上海 高校3	强基、工科、医学	三年

4. 主修专业确认及“双院”协同情况

在书院、学院“双院”协同方面，各校主要通过联席会议、协同清单、设立专门委员会等制度性举措推进“双院”协同，同时，通过党建、人员交叉等方式也是促进“双院”协同可能的抓手，也有学校采取专业学院办书院的模式。

表4 双院协同情况

序号	学校	双院协同机制
1	北京 高校1	
2	北京 高校2	
3	北京 高校3	联席会议制度
5	湖北 高校1	部分专业大二分流到相关专业学院
6	陕西 高校1	1. 党建引领：学院为主，书院学院协同培养； 2. 领导兼任：书院和学院领导相互兼任，促进交流； 3. 教师联动：充分发挥班主任、辅导员等力量，为新生提供全方位指导和服务。
7	浙江 高校1	编制协同清单
8	上海 高校1	拟设立咨询委员会和工作委员会
9	上海 高校2	专业学院办书院
10	上海 高校3	联席会议制度

5．书院制模式运行中的主要困难

在本次调研中，各校书院的办学时长从十余年到一年不等，遇到的问题既有共性也有个性，比如：书院工作人员不足、与专业学院协同联动、不同年级学生间的沟通交流、对于专业的认可度与归属感等属于共性问题，也有因为各校运行模式不同而存在的个性问题，比如党员接续培养、空间不足等。

表5 主要困难

序号	学校	主要困难
1	北京 高校1	
2	北京 高校2	
3	北京 高校3	书院学院协同育人
5	湖北 高校1	与专业学院沟通仍存壁垒
6	陕西 高校1	专业认可度；学生跨年级间沟通不畅
7	浙江 高校1	
8	上海 高校1	人力不足，人才培养定位需要进一步明确
9	上海 高校2	空间、经费、人员
10	上海 高校3	人员不足，学生专业认同感欠缺，党员接续培养衔接不够

二、现有书院运行特点与问题

高等教育发展水平是一个国家发展水平和发展潜力的重要标志。党的十八大以来，我国高等教育内涵式发展不断取得新突破，实现了从大众化阶段进入到普及化阶段的历史性跨越，围绕人才培养质量的提升，推动形成了新的培养观、质量观和培养模式。“强基计划”强调采用小班化教学，实现学科交叉基础上的差异化、特色化人才培养；“拔尖计划”要求构建“师生学习共同体”，加强师生心灵沟通，促进拔尖学生的价值塑造和人格养成；“大类招生”按照“厚基础，宽口径”的原则，强化建设第二课堂资源平台和多元化的实践教学育人体系，突出通识教育和多部门协同的育人要求；“完全学分制”鼓励学生自主“定制”学习方案，不再限制于专业年级细分的培养计划[1]。基于当前教育改革模式的多种要求，各校书院制在运行过程中及呈现出比较大的包容性、灵活性，也存在一些具体问题、具体困难。

1. 书院制为本科生拓展视野提供基础

《重建本科教育：美国研究型大学蓝图》（Reinventing Undergraduate Education: A Blueprint for America’s Research Universities）曾指出，大学第一学年需要为学生基于探究的学习与交流活动打下坚实的基础[2]。在大类培养模式下，各校书院覆盖的学生基本都涉及多个专业，呈现涵盖专业广泛、学生人数普遍较多的特点，通过学生互动、专业导论、社区活动等方式使得学生在校园学习生活的多个维度都能沉浸在学科交叉的氛围中。同时，本次调研了解了各校是否允许学生在专业分流时跨专业进行主修专业确认的情况，反馈显示部分高校在主修专业确认时允许学生根据学习绩点、个人志愿进行跨专业选择，基于学习体验、不同专业了解、个人思考后的专业确认，对于学生在低年级拓宽视野，明确学习目标具有积极作用。

2. 书院制为本科生自我管理提供平台

各校书院调研结果显示有的书院管理体系较为完善，有专职的管理团队，但大部分书院都存在专职人员不足的问题，这种客观情况带来书院在工作开展中，尤其在第二课堂及社区活动开展中需要充分调动书院学生的积极性和主动性，为学生在各类活动中全面参与校园生活，提高自助和互助能力提供了平台。前苏联著名教育实践家和教育理论家苏霍姆林斯基指出：真正的教育是自我教育。教育应该包含学生自主、积极学习的过程，在这个“自主”过程中，学生得以提高自我认知、发展自我能力。例如：各校都十分注重学生的学业辅导活动，但由于书院没有专业教师，以及专业教师的时间精力问题，大部分书院开展学业辅导的“师资”主要来自高年级学长以及同年级朋辈，这种形式可以起到锻炼学生的综合能力、树立朋辈榜样和贴近被辅导学生需求等多重作用。

3. 书院制为本科生五育发展奠定基础

2018年全国教育大会召开以来，“德智体美劳”五育并举，促进大学生全面发展的教育理念已在全社会形成广泛共识。在促进学生五育发展方面，各校书院都有一些特色做法，例如：西安交通大学开展“四个一百”育人行动，鼓励学生在大学期间“阅读百本经典，聆听百场报告，认识百名老师，参加百场活动”，是在理工科为特色的综合性大学中提升学生人文素养的重要措施。同济大学新生院建立“德智体美劳”五育并举的育人和评价体系，将通识引导与个性指导相结合。书院制通过强化第一课堂和第二课堂协同、书院与学院协同、多支育人队伍联动，为学生的全面发展和个性化成长提供了新的可能。

4. 现有书院制资源配置存在薄弱环节

调研反馈虽然大部分书院是实体学院，但大多数高校

依然是通过“学校-学院”二级管理来完成教学和日常学生管理，并且在资源配置上存在不少实际困难。一是，大部分书院的主要专职人员以辅导员为主，专职人员类型的集中以及专兼职人员融合的特点，虽然有利于形成复合式育人队伍，起到熟悉学生情况、减少沟通成本、快速解决问题等作用，但也存在人手不足带来的工作量大，工作质量难以提升，以及遇到突发情况人手短缺等隐患。二是，大部分书院的工作空间依托社区，虽然在物理距离和活动载体上有利于贴近学生、方便学生，但面对管理学生体量较大、学生个性化需求日益突出、学生工作条线多元等实际情况，书院专属办公空间以及学生活动空间不足，也给实际工作开展带来了具体困难。三是，部分培养对象只覆盖大一学生的书院，在学生的跨年级传承、学生对于专业学院和专业的认知，以及学校整体资源的运用等方面都存在信息不对称的情况。

5.书院制运行成效的评估尚难以实现

总体而言，境内高校书院制人才培养模式尚处于探索阶段，同样是书院制，但类型多样，从覆盖群体上，既有面向全体本科生的全覆盖型，也有面向部分专业或部分年级的部分覆盖型；从学生学籍状态上，既有学生学籍在书院管理的实体型，也有学生学籍在专业学院管理的平台型；从专业学院与书院关系上，既有同属二级单位的并列型，也有专业学院办学院的重叠性。目前难以对各类书院的运行成效进行评估，从各校反馈运行中的主要困难来看，虽然各校书院在推进“书院-学院”协同联动方面想了不少办法、做了不少工作，但“双院”协同效果不佳仍然是大部分书院运行中的主要困难。不少学校的书院受限于培养周期，人才培养的接续性上有所不足，培养单位非实体或者和专业学院不能建立有效的联动机制对于学生的成长和培养会出现断层或者割裂，同时，二次适应对学生和专业学院都存在很大的挑战。如何界定“学院”和“书院”的关系，合理设置好“书院”“学院”在本科生人才培养中的功能和职责，对于提升书院制人才培养模式的运行效果十分重要。

三、关于书院制人才培养模式的思考

当前境内高校书院制的设置基本方式是打破现有分院系学生管理的模式，实行按以学生住宿区域划分的、跨专业学院的住宿书院制管理。书院制不仅仅只是一套单纯的学生管理模式，它是在继承中国古代书院“师生共处、学生互助”的传统基础上，以国外住宿学院制度为参考对象建立的一种对学生实施通识教育，并承担学生思想道德、行为养成等方面教育的新型学生教育模式。通过对各校书院制运行现状的调研，一方面我们发现书院制的实施对于学生宽口径培养具有正向的意义，一方面也注意到这一新型人才培养模式还缺乏统一的评价标准，对于运行中产生的问题还缺乏有效的解决办法。从以“学生成长为中心”的角度提出几点思考。

1.书院与“一站式”学生社区建设的结合

教育部于2019年10月正式提出高校应加强“一站式”学生社区建设，《教育部关于深化本科教育教学改革全面提高人才培养质量的意见》（教高〔2019〕6号）提出：积极推动高校建立书院制学生管理模式，开展“一站式”学生社区综合管理模式建设试点工作，配齐配强学业导师、心理辅导教师、校医等，建设师生交流活动专门场所。境外高校较为传统的书院制是牛津、剑桥模式，还有哈佛和耶鲁模式，都是在组织上与大学本体更加一体化，在教学上也与大学的学术活动融为一体。无论哪种模式，每一个书院基本都配备了较为完善的管理机制，资料显示，历史悠久的书院都配备有院长、教导长（主要负责学生的学习、住宿、安全秩序等）、2-3位院士（非学术上称呼的院士，他们是与书院有密切联系的教师和行政人员，要求住在书院内，一方面接受本专业学生的咨询，另一方面协助院长的日常工作等。再细化到宿舍楼管理：宿舍监管、高级导师、导师和一般工作人员，一般在书院中都设有专门的办公室。除此之外，还有若干住宿或非住宿的导师，最典型的导师是年轻教师或者研究生。基于学生体量与管理模式，境内高校不适合全盘参考国外的模式。但学生社区确实已经成为高校育人的重要场所，如何在推进“一站式”过程中加强与书院制建设的融合，例如哪些教师进社区/书院？社区/书院的工作开展的指导目标是什么？希望达到什么样的效果？在现有的管理模式下还需要有深入的研究和探索。

2.能力拓展与专业认知的协同联动

通过境内外书院制人才培养模式的调研分析可以发现，虽然书院、学院“双院”协同是当前境内书院制模式的难点问题，但是可以考虑将书院制贯穿学生本科全周期通识教育和二课堂培养，与专业学院形成分工明确、紧密协同的深度融合育人机制，即专业学院负责学科和专业教学管理工作，书院负责通识教育和二课堂培养工作，更好地解决了书院与学院之间育人衔接问题。例如：澳门大学建立10所书院，每所书院约由500名学生组成，建立了亚洲最大规模、最完整住宿式书院系统，每所书院通过校方随机分配，本科学生不分专业、年纪，同住在书院，进行体验式的住宿学习，实现第一课堂和第二课堂的结合。学生拥有“学院、书院”两种身份，学院负责教学事务和专业教育，书院负责开展非形式教育、第二课堂教育，双院制分工明确、各尽职守，同时密切配合，形成协同育人体系。

3.导师引领与学生自趋的两端推动

“导师在书院育人中具有特有的目标引领、精神激励与示范引领作用，是书院理念的集中表现”[3]，在书院模式下导师不是单纯地教学生学习，而是关注学生个体发展，培养学生探究知识、独立思考、独立解决问题的能力。因而，对导师队伍的构成提出了非常高的要求，需要建立可靠科学的导师选拔和聘任标准。同时，大多数知名导师都忙于学术科研，很难有较多的时间与学生面对面交流，并且参与课外活动的积极性不高，学术与学生事务之间的间隙一直存在，因此也需要建立科学的考核和激励机制。另一个方面，在教师与学生互为教育主体与客体的背景下，在书院人才培养模式下如何激发学生的内生动力也是需要思考的问题。针对人才培养模式创新的急迫性，以及办学资源紧张，传统思维突破有难度的现状，可以考虑增加培养方案的灵活性来调动学生成长成才的主动性。比如：可以参照台湾地区部分高校A专业进B专业出的模式，在学生入学时可以确定学院专业归属，学生可以充分了解感兴趣的专业的培养计划，在学习过程中设计自己的学习生涯，毕业时可以

选择在达到培养要求的专业毕业。

作为高校创新人才培养模式的创新探索，“书院制”人才培养模式正在各大知名高校中成为趋势，在积极推动高校建立书院制学生管理模式的过程中，如何因时因势制宜，结合学生特点和成长需求，进一步探索适合境内高校整体情况的书院制运行模式，进一步提高书院办学质量，更好地服务于创新型人才培养，还需要在资源配置、机制建设、评价指标等方面进行深入实践和研究。

参考文献

[1]周远，《高校现代书院制在探索中成型》[N]，《学习时报》，2022年12月16日，第6版。

[2]Boyer Commission on Educating Undergraduates in the Research University. Reinventing undergraduate education: a blueprint for America’s research universities［R］. Princeton: Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 1998.转引自：曹雅洁 王保星，《以自由教育夯实学生发展根基：斯坦福大学一年级本科生教学改革实践解析》[J]，《中国高教研究》，2022年第8期，第51页。

[3]单德伟 庄道永，《论现代书院导师育人功能与落地路径》[J]，《高校后勤研究》，2023年第2期，第78页。

作者简介

方雅静（1982–），女，副教授，同济大学新生院党委副书记，研究方向：高校学生管理及思想政治教育。

联系电话：13042146939

电子邮箱：fangyajing@tongji.edu.cn